

► SECTOR FINANCIERO

Los próximos pasos de una nueva ola de jugadores (p. 14)

► INVERSIONES

La renovada y creciente posición del oro en los portafolios (p. 22)

► JUAN JOSÉ SANTIVÁÑEZ

La agenda en común del resucitado ministro y el Congreso (p. 32)

AGROINDUSTRIA

Cosecha a la vista

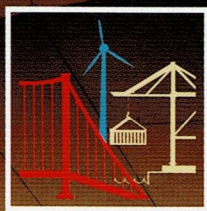
La promulgación definitiva de los nuevos beneficios tributarios para el sector estaría a punto de concretarse. El Ejecutivo no observaría la norma. Y las agroexportadoras ya se alistan para acelerar inversiones, capitalizar ganancias e incluso elevar su dinamismo en M&A. (p. 12)



21 OCTUBRE

THE WESTIN LIMA HOTEL

ADQUIERE TU
TICKET



CIID

9º CONGRESO INTERNACIONAL
DE INFRAESTRUCTURA Y
DESARROLLO 2025

SEMINARIUM®

afin
Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional

INFRAESTRUCTURA QUE SE ARTICULA

INFRAESTRUCTURA QUE SE EJECUTA CON IMPACTO:
PROPUESTAS REALES PARA QUIENES TOMARÁN
EL MANDO EN 2026

COMITÉ CONSULTIVO



**ROXANA
BARRANTES**

Directora de la Escuela de
Gobierno y Políticas Públicas,
PUCP



**GIANFRANCO
CASTAGNOLA**

Presidente,
APOYO Consultoría



**ALBERTO
PASCO FONT**

Consultor Senior,
Intelfin



**JAVIER
PORTOCARRERO**

Director Ejecutivo,
CIES



**EDUARDO
TORRES LLOSA**

Director de empresas. Ex-CEO, BBVA /
Ex gerente general, BCRP /
Autor de "Digitalizate: por
dónde empezar"



**LEONIE
ROCA**

Presidenta,
AFIN



**KATIA
RACHITOFF**

Directora Asociada,
Seminarium Perú

EJES TEMATICOS

- 01 CALLAO SIN CIUDAD**
Cuando la infraestructura avanza sin
territorio ni servicios
- 02 DISEÑO Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS**
Cómo consolidar resultados sostenidos
- 03 CONECTIVIDAD QUE NO DESPEGA**
Cómo desarrollar la red aeroportuaria
nacional
- 04 TRANSFORMACIÓN DIGITAL E
INTELIGENCIA ARTIFICIAL**
- 05 TRANSICIÓN Y SEGURIDAD ENERGÉTICA**
- 06 NUEVAS MODALIDADES DE APP**
Experiencias internacionales exitosas en la
modernización del uso de la herramienta
"Asociación Público-Privada - APP"

SPONSORS



Axon

pwc



MEDIA PARTNERS

COVER

EL CLIENTE
Club Placeres de la Costa

PARTNER ESTRATÉGICO

SEMANAeconómica

MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe

SE Índice

31 de agosto del 2025 | Año XXXIX | No SE 1976

LA VOZ DE SE Urge hacerle frente a las cuestionables iniciativas que buscan minar la independencia del BCR. 6

VOCES Y OPINIONES Daniel Guzmán Gilardi-Magnan, Gerente General de Credicorp Capital SAB 10

VOCES Y OPINIONES Renzo Rossi Escuza, consultor en estrategia de personas y director independiente 11

SE DESTACA La promulgación de los nuevos beneficios tributarios para el sector agroexportador estaría cerca de concretarse. El Ejecutivo no observaría la norma. 12

SE DESTACA Entidades como Revolut, BTG Pactual y Prex hoy esperan autorizaciones de la SBS para operar en distintos segmentos. 14

Sectores y Empresas

INMOBILIARIO La reconquista del Centro de Lima 16

AGROPECUARIO Recuperación parcial 17

INFRAESTRUCTURA APM Terminals: "No podemos llegar a 2029 sin un antepuerto" 17

EDUCACIÓN Inteligencia en boga 18

ENERGÍA Renovables renovadas 18

RETAIL Franco Retail: "Queremos seguir expandiéndonos en Lima" 20

ENTRETENIMIENTO Bares: del pico a la meseta 20

Economía y Finanzas

COMMODITIES La fiebre dorada continúa 22

BANCA Moody's Ratings: "[La banca] está entrando al periodo preelectoral con una posición sólida 23

MERCADO DE VALORES El candidato a ganar la carrera regional 23

MERCADO DE VALORES Combustible para la BVL 24

FONDOS COLECTIVOS Pandero: "Estamos registrando las mejores ventas de nuestra historia" 24

Management

TECNOLOGÍA La IA desciende de la nube 28

INTELIGENCIA ARTIFICIAL BCP: "Apuntamos a que WhatsApp sea el principal canal de atención" 29

LIDERAZGO No subestimemos el optimismo 29

Legal y Política

PODER EJECUTIVO Detrás de la 'carta Santivañez' 32

OSINERGMIN Corrección anticipada 33

POLÍTICA En el nombre del hermano 33



Movidas



ÁLVARO COLLAS se incorpora como *managing director* de ZRG para Hispanoamérica, firma global de servicios de *executive search* y consultoría de talento. Anteriormente se desempeñó como *senior partner* en Kingsley Gate.



CARLOS MENDOZA C. fue nombrado gerente general de Delta Electronics para el Perú, Ecuador y Bolivia. Antes ejerció altos cargos en empresas de telecomunicaciones y tecnología, como Convergía o Digicel Group.



ROXANA VÁSQUEZ fue nombrada directora de Instituciones Financieras de Mastercard en Perú. La ejecutiva trabajó previamente en empresas como Equifax, Culqui y BCP.



MAURICIO MARTÍNEZ es el nuevo director *senior* de Operaciones de DHL Express Perú. Ingresó a la compañía en 2012 y ha asumido distintos puestos en Bolivia, Colombia y Perú.



AUGUSTO MORÁN es el nuevo gerente de Recursos Humanos de Verisure Perú, cargo que asumirá oficialmente el 1 de septiembre. Su cargo anterior fue el de jefe de HRBP y Experiencia del Colaborador en la misma empresa.



FRANCISCO O'BONAGA asumirá a partir del 1 de septiembre como socio director del *Marketplace* Región Andina de Deloitte, que incluye los países de Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Lleva más de 20 años en la firma.



HAROLD BRYSON es el nuevo *key account manager & trainer* de Dynabook Perú. Tiene cerca de 17 años en el sector TI y formó parte de compañías como Microsoft, Intel y Bitdefender.

SEMANAeconómica



Número SE 1976

Lima, 31 de agosto del 2025

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Alba Ñaupas O.

ANALISTAS / Jonathan Terranova V., Claudia Gutiérrez Coveñas, Edward Abarca, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Jean Carlo Llactahuaman

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

GERENTE GENERAL / Carlos de la Rica

CHIEF REVENUE OFFICER / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA
económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

SE

 **pacífico**
seguros

EL DESAFÍO DE LA RESILIENCIA EN PERÚ

¿Estamos realmente preparados? Un llamado a los líderes
para cerrar la brecha de vulnerabilidad

24 DE SEPTIEMBRE



Con el apoyo de:

 **Banco de ideas**
CREDICORP



EN DEFENSA DEL BCR

Buena parte de la estabilidad económica del Perú se explica por la autonomía y la gestión profesional del Banco Central de Reserva. Por eso, urge hacerle frente a las cuestionables iniciativas que buscan minar su independencia.

En la vida hay lecciones — muchas — que se olvidan al poco tiempo de haberlas aprendido. Pero también hay de las otras: aquellas que se convierten en aprendizajes duraderos, tras haber sido adquiridas a sangre y fuego. Para los peruanos, una de esas lecciones tiene que ver con la importancia de preservar el manejo técnico de la economía y, especialmente, con mantener una saludable distancia entre la política monetaria y los poderes políticos de turno.

No fue ese un aprendizaje sencillo. De hecho, la autonomía del Banco Central de Reserva (BCR), consagrada en la Constitución, es en gran medida consecuencia de la traumática crisis a las que nos arrastró el modelo económico heterodoxo, los controles de precios y la emisión inorgánica de la década de 1980. El caso es que llevamos ya más de 30 años aplicando esa receta y los resultados no podrían ser mejores: ahora mismo el Perú tiene un nivel de reservas internacionales más

que saludable, una inflación controlada y el manejo de su política monetaria se usa como ejemplo en el resto del mundo.

Tomando todo esto en cuenta, uno pensaría que la independencia del banco central es,

al menos en este país, un precepto incuestionable. Sin embargo, nuestras autoridades siempre están dispuestas a darnos una —desagradable— sorpresa. Con creciente y preocupante frecuencia nos enteramos de nuevos cuestionamientos al papel actual del BCR e, incluso, de iniciativas que buscan modificar sus mandatos y erosionar su independencia. No es casual, por eso, que hace apenas unos días el presidente del BCR, Julio Velarde, insistiera en la necesidad de defender “permanentemente” la autonomía de su institución. Lo hizo el pasado miércoles, en su discurso de aceptación del doctorado *honoris causa* que le otorgó la Universidad de Lima.

Lo cierto es que muchos de esos cuestiona-



mientos nacen del Congreso. Cabe recordar, por ejemplo, el frustrado proyecto de ley presentado hace apenas unos meses, con el que se buscaba obligar al BCR a adquirir oro producido por la pequeña y mediana minería. O el nuevo proyecto que plantea algo similar: que el BCR reciba “en custodia” oro proveniente de la extracción supuestamente legal, a cambio de beneficios tributarios. O, si vamos unos meses más atrás, las bochornosas críticas y los ataques que recibió Velarde cuando se presentó en la Comisión de Presupuesto del Legislativo, en octubre de 2024.

Todo esto admite dos lecturas. La primera —que quizás peca de indulgente— es que la gran mayoría de integrantes del Poder Legislativo entienden muy poco de economía y mucho menos comprenden cuáles son las tareas a las que debe abocarse un banco central. Sólo eso debería preocuparnos. Pero la segunda lectura es aun peor: que lo que se busca con estos proyectos de ley es convertir al BCR y al Estado en conjunto en cómplices de la minería ilegal de oro. Una actividad que está cobrando inusitada fuerza en los últimos años.

Ante propuestas de este tipo, antitécnicas e inconstitucionales, es crucial que tracemos una línea como sociedad. Recordemos, también, que buena parte de la estabilidad macroeconómica y de la confianza que ha construido el Perú de cara a los mercados internacionales tiene que ver con el respeto que inspira la gestión del BCR. Es hora de demostrar que tenemos la lección bien aprendida. No hacerlo nos costará muy caro. ■

**No es casual que
Julio Velarde insista
en la necesidad
de defender
“permanentemente”
la autonomía del BCR**

**IF PLAN A
ISN'T
WORKING, I
HAVE PLAN B,
PLAN C, AND
EVEN PLAN D.**

-SERENA WILLIAMS

Qué Pasó



1 PROYECCIONES. El MEF publicó el Marco Macroeconómico Multianual (MMM) 2026-2029, que proyecta un crecimiento del PBI de 3.5% en 2025 y un promedio de 3.2% entre 2026 y 2029. También estima que el déficit fiscal bajará a 2.2% del PBI en 2025 y que convergerá a 1% en 2029, con la deuda pública descendiendo a 30.8%. El Consejo Fiscal, sin embargo, alertó que estas proyecciones son "optimistas", pues el crecimiento potencial ronda el 2.7%. Además, advirtió que la consolidación fiscal "traslada el esfuerzo al siguiente gobierno" y que el sesgo optimista le "resta credibilidad" al MMM 2026-2029.

2 LUZ VERDE. El Consejo de Ministros aprobó por unanimidad el proyecto de ley de presupuesto para el sector público 2026. La asignación asciende a S/257,562 millones, 2.2% más que en 2025. Más del 50% del gasto público estará destinado a educación, salud, transporte, previsión social, seguridad y orden público. El MEF informó que el diseño del proyecto de presupuesto 2026 considera una meta de déficit de 1.8% del PBI. El gasto para gobiernos regionales aumentará en 8.6%, mientras que los gobiernos locales recibirán un 3% adicional por los cambios en el Foncomun.

3 OPERACIÓN. Inversiones JRPR, accionista mayoritario de Grupo Unacem, lanzó una OPA para adquirir hasta 48.55 millones de acciones, equivalentes al 3.034% del capital social del *holding*. La oferta es de S/1.75 por acción, una prima de 17.5% sobre el cierre previo en la BVL. La oferta estará vigente hasta el 22 de

septiembre. Tras el anuncio, las acciones de Unacem subieron 9.4%.

4 DIFICULTADES. Diviso Grupo Financiero postergó el pago de cupones de sus bonos e instrumentos de inversión de corto plazo, cuyo primer desembolso estaba previsto para el último martes. La compañía comunicó que la reprogramación será anunciada al mercado una vez que haya sido definida. Además, la SMV amplió por 30 días hábiles la suspensión de Diviso Bolsa SAB, en medio de la revisión de la solvencia de sus nuevos accionistas. El *holding*, fundado por Fernando Romero, también enfrenta procesos judiciales y observaciones desde que la SBS liquidó a financiera Credinka en 2024, lo que dejó pérdidas y cuestionamientos sobre la fortaleza del grupo.

5 CITACIÓN. El congresista Edward Málaga presentó una moción para interpelar al primer ministro Eduardo Arana, a fin de que explique ante el Pleno del Congreso cuáles fueron los criterios para designar a Juan José Santiváñez como ministro de Justicia. El primer ministro defendió el nombramiento de Santiváñez y afirmó que la presidenta Dina Boluarte aprobó su elección. Por otra parte, el Ministerio Público allanó la vivienda de Nicanor Boluarte, hermano de la mandataria, quien estaría vinculado a una supuesta red criminal encabezada por el actual ministro de Justicia. Según la tesis fiscal, Santiváñez habría convocado a un grupo de abogados y colaboradores para favorecer actividades irregulares. ■



**“LA ESTRATEGIA
PERFECTA SIRVE DE
POCO SIN LA CAPACIDAD
DE ADAPTARSE A LA
REALIDAD”**

SEMANAeconómica **40** años

con el mejor análisis económico y de negocios del Perú

Voces y Opiniones

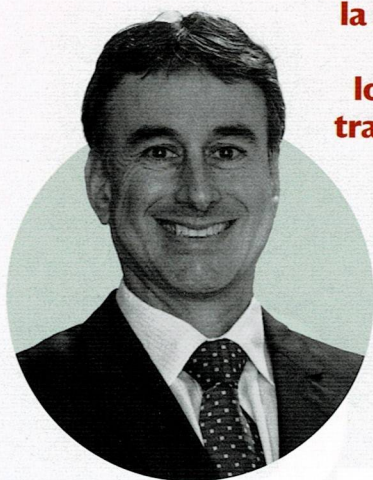
COLUMNISTA INVITADO

En la mira de los 'gurús' de la inversión

Como pocas veces, las apuestas de los grandes gestores globales muestran un relativo consenso: salud como refugio, tecnología como motor y energía e infraestructura como estabilizador.

Daniel Guzmán Gilardi-Magnan

Gerente General de Credicorp Capital SAB



SOBRE EL AUTOR

Daniel es gerente general de Credicorp Capital SAB y executive director de Credicorp Capital. Es bachiller en Ingeniería Industrial por la Universidad de Lima, con un MBA en Rotterdam School of Management/Erasmus Universiteit (Países Bajos) y una certificación de Chief Digital Officer por el MIT (EE.UU.). Anteriormente, ha sido director de Proyectos Corporativos para la región y responsable de iniciativas digitales dentro de la misma compañía.

Ni los más optimistas con la IA ignoran el peso de los sectores tradicionales

Los movimientos en los portafolios de algunos de los inversionistas más importantes del mundo ofrecen *insights* que revelan hacia dónde fluye el capital inteligente, en un entorno marcado por una persistente inflación, tasas de interés altas y una transición económica que combina riesgos macro con innovaciones históricas. Hablamos de 'gurús' que manejan grandes fondos de inversión o cuyo *track record* es realmente bueno y sostenible en el tiempo, como Warren Buffett (Berkshire Hathaway), Howard Marks (Oaktree), Daniel Loeb (Third Point), Michael Burry (Scion Asset), Leon Cooperman (Omega Advisors), Bill Ackman (Pershing Square) y David Einhorn (Greenlight Capital).

Entre estos, el primer consenso es la salud. Buffett hizo una inversión millonaria en UnitedHealth, en un movimiento descrito como un 'clásico Buffett': comprar calidad cuando el mercado castiga temporalmente. Burry, con una mirada contraria al consenso,

coincidió en la tesis al entrar en UnitedHealth y Regeneron, confirmando que hasta los escépticos ven ahí valor defensivo. Cooperman, por su parte, incorporó al portafolio a GE HealthCare y ArriVent Biopharma, reforzando la narrativa de que el envejecimiento poblacional, la innovación médica y la resiliencia de ingresos le dan al sector un perfil de riesgo-retorno atractivo.

La segunda gran coincidencia entre los 'gurús' es la tecnología, aunque con matices. Loeb aumentó posiciones en Workday y otras firmas de *software* empresarial, apostando por modelos con fuerte penetración corporativa. Ackman, a través de Pershing Square, mantiene una exposición significativa en Alphabet y plataformas digitales, convencido de que la inteligencia artificial (IA) transformará la productividad. Burry, más selectivo, tomó posiciones en Meta y compañías de semiconductores como ASML. Para él, el *boom* de la IA no es sólo 'hype', sino un catalizador de beneficios que se notarán cada vez más.

Hoy, algunos gestores también ven oportunidades en el consumo. Burry, fiel a su estilo, entró a marcas castigadas como Estée Lauder y Lululemon, por su capacidad de recuperación. Loeb, por su lado, ingresó a empresas que combinan innovación con modelos resilientes en servicios y distribución. Su lógica es que las marcas con identidad fuerte sobreviven a la volatilidad y capturan valor cuando el ciclo económico se recupera.

Buffett y Cooperman coinciden, además, en energía e infraestructura. Berkshire reforzó posiciones en Chevron, D.R. Horton y Nucor. Y Omega elevó su exposición en Atlas Energy y Mirion. Ambos creen que, en un mundo volátil, los activos físicos y las industrias de base representan un colchón estratégico, menos dependiente de las modas del mercado. Einhorn, por su parte, aún apuesta por compañías energéticas y financieras con múltiplos bajos, ratificando que el 'value clásico' sigue vigente.

Tres conclusiones surgen de todas las movidas descritas. La primera es que el sector salud es un pilar defensivo; UnitedHealth, Regeneron, GE HealthCare y ArriVent son nombres recurrentes, gracias a ingresos estables, innovación demostrada y resiliencia. La segunda es que el sector tecnología es una apuesta a futuro; ya sea por la IA, el *software* empresarial o las plataformas digitales, la exposición a la revolución tecnológica es transversal. E incluso reducciones como la de Buffett con Apple responden más a disciplina de concentración que a desconfianza estructural. Y la tercera conclusión es la diversificación hacia lo tangible: energía, construcción e industriales equilibran los portafolios. Ni los más optimistas con la IA ignoran el peso de estos sectores.

Los grandes gestores rara vez coinciden en todo. Hoy, sin embargo, existe un mapa de preferencias relativamente claro: salud como refugio, tecnología como motor y energía e infraestructura como estabilizador. En tiempos de transición, conviene tener una base sólida en sectores defensivos, pero sin renunciar al potencial transformador de la innovación. ■

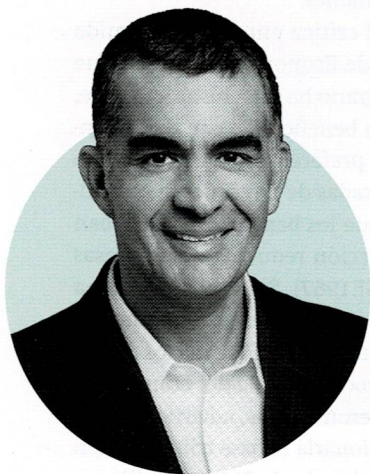
COLUMNISTA INVITADO

El alto precio de ser un mando medio

Los mandos medios son la capa más olvidada de las organizaciones. Aunque sean quienes más cargan, se convierten, muchas veces, en los más invisibilizados.

Renzo Rossi Escuza

Consultor en estrategia de personas y director independiente



SOBRE EL AUTOR

Tiene 26 años de experiencia profesional en diversas áreas del sector financiero, desde *retail* hasta recursos humanos, experiencia del cliente, innovación digital y transformación. Es Ingeniero Industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y cuenta con un MBA por Centrum - PUCP y Maastricht School of Management. Es docente y *coach* ontológico profesional.

Hace unos días conversaba con una gerente de operaciones. Entre risa nerviosa y cansancio real, me dijo: “mando el informe al comité, explico la estrategia al equipo, arreglo lo que quedó pendiente... y encima tengo que sonreír. Ya ni sé cuál es mi trabajo”.

Eso pasa cuando estás en el medio. No eres de arriba. Tampoco de abajo. Pero te cae de todos lados. Es la jefa que responde un mensaje de WhatsApp del gerente a las 11 de la noche, mientras revisa turnos. El jefe comercial que baja la presión de ventas a su equipo, mientras traduce los KPI para arriba. La coordinadora que arma un Excel para finanzas y, a la vez, inventa un plan motivacional.

Los mandos medios son la capa más olvidada de la organización. Son quienes más cargan y quienes menos visibilidad tienen. El director general sabe qué quiere lograr. El equipo operativo ejecuta lo que le piden. Pero en medio queda la zona gris: gerentes, jefes, coordinadores. Ellos traducen la estrategia en acción, aunque nadie se haya preocupado en enseñarles cómo.

Ya en 2023, cifras de Gallup evidenciaban que los mandos medios concentran la mayor tasa de *burnout*: 69%. En 2024, *Harvard Business Review* confirmó que, además, son los mandos medios quienes más se están apagando en silencio. No protestan, no hacen huelga. Simplemente bajan la intensidad. Y lo más duro es que muchos han comprado la idea de que “así es el cargo”, como si el desgaste fuera parte del sueldo. Y no, no lo es.

KornFerry reportó hace unos años que el *turnover* voluntario —la decisión de un empleado de terminar su relación laboral con una empresa, ya sea por renuncia o abandono del puesto de trabajo— en mandos medios es el que más creció en la última década, por encima de cualquier otro nivel jerárquico. Y estar en medio no debería equivaler a estar atrapado. No debería significar correr por todos, contestar a todos y apagar incendios todos los

días. No debería implicar perder el sentido, al punto de olvidar por qué te gustaba lo que hacías.

La pregunta incómoda es: ¿y si el problema no está en los equipos ni en el CEO? ¿Y si el verdadero cuello de botella está justo en ese nivel al que exigimos todo... y al que le damos casi nada?

Las empresas hablan de cultura, de transformación digital, de innovación, pero rara vez invierten en el eslabón que sostiene la ejecución. Les reparten planes estratégicos impecables y muy bien hechos, “simples” y “claros”. Y, cuando nada avanza, el mensaje es: “tienes que empoderar más a tu equipo” o “tenemos un problema de comunicación”. No se trata de empoderar. Se trata de no sobrecargar.

Invertir en mandos medios no es un gesto de bienestar, es sostenibilidad empresarial. De acuerdo con McKinsey, las compañías que fortalecen este nivel multiplican por dos su capacidad de ejecución y adaptación. Ninguna estrategia sobrevive si quienes deben implementarla están exhaustos, invisibles o en piloto automático.

Por eso, si eres parte de ese grupo y terminas el día sin saber qué lograste, si respondes correos de arriba mientras resuelves urgencias de abajo, no estás sólo. No estás mal. Estás haciendo el trabajo más difícil, sin las condiciones adecuadas.

Y, si estás más arriba, no des por hecho que todo fluye. Porque, muchas veces, el que más sostiene es justo el que menos lo dice.

Cuidar a los mandos medios no es un favor. Es asegurar que la estrategia se aterrice en la realidad. El eslabón más fuerte de tu organización es, hoy, el más frágil. Y probablemente lo estás ignorando. ■

Según McKinsey, las empresas que fortalecen el nivel de mandos medios duplican su capacidad de ejecución y adaptación



AGROINDUSTRIA

COSECHA A LA VISTA

La promulgación definitiva de los nuevos beneficios tributarios para el sector agroexportador estaría cerca de concretarse. El Ejecutivo no observaría la norma. Y las compañías ya se alistan para acelerar inversiones, capitalizar ganancias e incluso elevar su dinamismo en M&A.



POR CLAUDIA GUTIÉRREZ C.

La nueva ley que restituye los beneficios tributarios para el sector agroexportador cuenta los días para convertirse en realidad. Aunque en un principio el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) cuestionó el costo fiscal de la medida, la cartera hoy liderada por el ministro Raúl Pérez Reyes finalmente se habría alineado con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri), su principal promotor. Así, el Ejecutivo ya no observaría la norma, que ahora se encaminaría hacia su promulgación en septiembre, según pudo conocer SEMANAeconómica, a través de fuentes con conocimiento directo de los acuerdos ministeriales, sin autorización para declarar.

Mientras esperan con ansias la promulgación, las agroexportadoras han comenzado a alistarse para recoger los frutos futuros. Hoy, muchos de los principales jugadores del mercado se preparan para adelantar inversiones estratégicas, como recambios varietales y expansión de frontera agrícola. Y un mayor dinamismo de fusiones y adquisiciones (M&A) empieza a vislumbrarse, de la mano de una mejor perspectiva financiera para las empresas del sector.

Promulgación inminente

La ley, aprobada el 14 de agosto en segunda votación por el Congreso de la República, restituye la tasa del 15% del Impuesto a la Renta (IR) para las empresas agroexportadoras entre 2026 y 2035. Las presiones fiscales derivadas de dicho beneficio tributario fueron el aspecto más cuestionado de la iniciativa, desde un

inicio. En diciembre pasado, cuando la Comisión Agraria aprobó el dictamen del proyecto de ley, el MEF, entonces liderado por el ex-ministro José Arista, se opuso argumentando que la primera versión de la ley generaría una reducción de ingresos para el Tesoro Público de S/1,888.2 millones.

La principal crítica entonces esgrimida por la cartera de Economía y Finanzas fue que el sector agrario ha sido, históricamente, uno de los más beneficiados con tratamientos tributarios preferenciales, acumulando más de dos décadas de crecimiento sostenido, mientras que los beneficios alcanzaban sólo a una fracción reducida de empresas productoras (SE1967). Sin embargo, dicha postura cambió tras la designación de José Salardi como titular del MEF, a inicios de este año. Aunque voces como la del Consejo Fiscal se mantuvieron críticas, advirtiendo que la medida erosionaría la base tributaria con un costo aproximado de S/ 1,170 millones anuales, Salardi respaldó la ley destacando el impacto positivo del 'agro'. "Era necesario darle un nuevo impulso a aquellos sectores con mucho potencial. Sí puedo dejar de recaudar renta, pero tengo múltiples impactos favorables, como el recaudo del IGV, la generación de puestos de trabajo, el desarrollo de infraestructura y mayores exportaciones, en el análisis de costo-beneficio es más que claro

que el retorno para el país es mucho mayor que los aparentes costos que un análisis muy sesgado podría determinar”, explica a SEMANA económica el ahora exministro.

Con la llegada de su sucesor, Raúl Pérez Reyes, la posición del MEF en respaldo a la iniciativa se habría mantenido. Si bien su apoyo a la ley no fue explícito —no la mencionó cuando anunció una solicitud de delegación de facultades legislativas en junio—, el MEF no tendría intención de observar la norma, según pudo conocer esta revista a través de fuentes con conocimiento directo del tema, sin autorización para declarar.

Con las posiciones de Midagri y el MEF aliadas, la publicación de la ley se concretaría en las próximas semanas. La autógrafa está en Palacio de Gobierno desde el jueves 21 de agosto y se evaluaron dos escenarios para su promulgación. En principio, se barajaba la fecha del jueves 28 de agosto. Como esta primera opción no se concretó, el Ejecutivo podría esperar hasta el 10 de septiembre, fecha en que vence el plazo para que la norma sea observada por la presidenta Dina Boluarte. Así, pasaría a ser promulgada por el presidente del Congreso, José Jerí, como establece la Constitución.

Sueltan la rienda

Los beneficios tributarios recién entrarán en vigencia desde 2026. Ello debido a que, una vez promulgada, la norma deberá esperar su reglamentación, como precisa el presidente de la Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú (AGAP), Gabriel Amaro. Las agroexportadoras, sin embargo, ya contemplan reinvertir los excedentes que les daría una holgura financiera futura en nuevas variedades de cultivos, equipos y tecnología, considerando los importantes montos que hacerlo requiere. “Implementar una hectárea de arándanos cuesta US\$100,000. Es indudable que se orienten a inversión cuando hay liquidez”, anticipa el exministro de la Producción, Alfonso Velásquez.

Evergreen, por ejemplo, tiene previsto ampliar en 100% el área sembrada durante los próximos tres años. Con la liquidez obtenida como producto del beneficio tributario, el avance de ese plan sería más veloz, según reconoce su gerente general, Aldo Fuster. Por otro lado, Agroindustrial Beta adelantará in-

Aunque en un inicio —con otro ministro— el MEF cuestionó el costo fiscal de la norma, hoy no tendría intención de oponerse

versiones en recambio varietal de uvas y también aprovechará los nuevos incentivos cuyo fin es alentar la inclusión de pequeños productores a las cadenas productivas, de la mano de la formalización. “Dejaríamos de comprar tierras para asesorar a agricultores con cultivos rentables para ellos y nosotros. Nos venden internamente y nosotros lo exportamos”, cuenta su gerente de Administración y Finanzas, Raúl Briceño.

Las empresas podrán, además, adoptar decisiones estratégicas como el reemplazo de cultivos por otros más rentables. “En casos como cítricos, palta y uva, los volúmenes que exportamos como país llenan el mercado y los precios ya no son los de antes. Para muchas empresas [la promulgación de la ley] será un suspiro”, afirma el director de Agrícola Pampa Baja, Juan Carlos Paredes.

La actividad de M&A sería otra de las beneficiadas por el nuevo entorno. Y es que un mayor dinamismo empezaría a asomar entre los *deals* del sector. “Estos esfuerzos a nivel normativo y de gestión atraen mayor inversión y potenciales interesados en participar en este tipo de industrias”, dice el socio de Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados, Alfredo Chan.

El horizonte de vigencia de la ley es atractivo para los fondos de *private equity*, que suelen planificar sus inversiones a cinco años o más para ingresar y, luego, desinvertir, como remarca el socio de CMS Grau, Miguel Viale. Y, con la nueva norma, las empresas en venta podrán incrementar su valor. Ello debido a que ahora alcanzarían un mejor perfil financiero, de acuerdo con el socio director de Cuatrecasas, Óscar Trelles. La menor carga tributaria, por ejemplo, tendría un impacto directo en el flujo de caja y el ebitda, indicadores clave para las valorizaciones.

Si bien el contexto electoral suele ralentizar el M&A, el rubro sería uno de los menos afectados. “Los inversionistas siempre van a apreciar mucho la predictibilidad. Esta norma genera un espacio de certidumbre con independencia de lo que suceda en el terreno político”, asegura el socio en Rebaza, Alczar & De las Casas, Alberto Rebaza. ■

SECTOR FINANCIERO

UNA OLA DE NUEVOS JUGADORES

Entidades como Revolut, BTG Pactual y Prex hoy esperan autorizaciones de la SBS para operar en distintos segmentos. Aunque todavía tomaría tiempo, una eventual luz verde del regulador podría ser la señal que esperan otros jugadores regionales y globales para ingresar al país.



POR MARCO ALVA P.

El sistema financiero peruano experimenta una incipiente ola de nuevos arribos. Las atractivas oportunidades de negocio en diferentes nichos, un mercado con baja penetración, la mayor predisposición de los reguladores a evaluar propuestas innovadoras y el avance de la digitalización han impulsado a jugadores internacionales como Revolut (Reino Unido), BTG Pactual (Brasil) y Prex (Uruguay) a desembarcar en el Perú, con sendas solicitudes de autorización presentadas ante la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Pedidos que, de resolverse de forma auspiciosa para dichas entidades, podrían abrir la puerta a más desembarcos foráneos y a una creciente competencia.

Los nuevos del barrio

Entre los tres aspirantes confirmados, el del modelo más disruptivo es Revolut. Tal como había adelantado SEMANAeconómica en calidad de primicia (SE1947), el neobanco de origen británico ratificó su interés por iniciar operaciones en el país con la presentación formal de una solicitud ya ingresada a la SBS, según confirmaron a esta revista fuentes con conocimiento directo del proceso, sin autorización para declarar.

Revolut es un banco digital de alcance mundial, que opera con licencia bancaria en 30 países. Su eventual ini-



cio de operaciones en el Perú supondría el ingreso de un actor que ya atiende a más de 50 millones de clientes en todo el mundo. "Consideramos a Perú un mercado atractivo, con el potencial para ofrecer una propuesta de valor única a los clientes en el futuro. Por el momento, no tenemos más novedades que compartir", dijo Revolut a SEMANAeconómica, mediante un escueto correo electrónico.

Otro actor en compás de espera es la *fintech* uruguaya Prex, que ya obtuvo de la SBS la licencia de organización en noviembre de 2024. Ahora, la entidad tramita la autorización de funcionamiento como empresa de créditos, lo que incluye la emisión de dinero electrónico. Prex

Tipos de empresas del sistema financiero por tamaño de activos (A junio del 2025)

Tipos de empresa	Número de empresas	Activos (en mlls. de S/)
Banca múltiple	19	548,148
Financieras	7	9,705
Cajas municipales	11	46,133
Cajas Rurales	5	1,801
Empresas de Créditos	5	3,156

Fuente: SBS

opera en el Perú desde 2021 como una billetera digital que permite pagos y ofrece préstamos personales, además de tener presencia en Uruguay, Argentina y Chile.

BTG Pactual es el tercer jugador extranjero en cuestión. El pasado 30 de julio, la entidad que en el Perú opera una casa de bolsa y una sociedad administradora de fondos presentó una solicitud formal para convertirse en banco. Así, espera consolidarse como una entidad financiera orientada al mercado corporativo. En una publicación de redes sociales, el CEO de BTG Pactual en el Perú, José Antonio Blanco, manifestó que estima obtener la licencia bancaria a fines de 2026.

El camino regulatorio

Las tres solicitudes ya fueron presentadas. Ahora, le corresponde a la SBS evaluar y eventualmente otorgar los permisos. Dentro de ese proceso, un tema clave será determinar si estas empresas ya están bajo régimen de supervisión consolidada en algunos de los países donde también operan, de acuerdo con Ljubica Vodanovic, socia de Vodanovic. “Ese es un requisito muy importante que los postulantes sí estarían cumpliendo”, anticipa Vodanovic.

A favor de la llegada de estos nuevos jugadores están las posturas menos conservadoras de los reguladores. La flexibilización de la Ley de Bancos, concretada hace algunos años, permite que operen en el país entidades financieras 100% digitales, aunque esto todavía no se haya traducido en el ingreso de grandes jugadores. Aun así, ahora mismo se percibe mayor predisposición por parte de la SBS y del Banco Central de Reserva (BCR) para “darle la mejor salida posible a planteamientos novedosos dentro del marco regulatorio”, como remarca Enrique Díaz, presidente de la consultora MC&F.

Las autorizaciones solicitadas, sin embargo, tomarán tiempo. El reglamento de la SBS contempla dos etapas: la solicitud de organización, que toma 240 días calendario, y la solicitud de funcionamiento, que se extiende por 270 días. Entre ambas, suman alrededor de un año y medio. Al respecto, Álvaro Castro Lora, socio de Damma Legal Advisors, estima que BTG

Otros neobancos como Ualá (Argentina) estarían rondando por el país desde hace varios meses

Pactual puede tener un camino un poco más sencillo, dado su perfil de banco orientado al sector corporativo y su largo historial en el país. En contraposición, el modelo de Revolut, dirigido al segmento *retail*, posiblemente le demande al regulador un análisis más complejo.

Factores que atraen

La eventual autorización de las solicitudes de BTG Pactual, Prex y, sobre todo, de Revolut podrían convertirse en esa señal esperada por otros jugadores regionales y globales. Prueba de ello es que, según pudo conocer SEMANAeconómica, otros neobancos como Ualá (Argentina) estarían rondando por el país desde hace varios meses. Consultada respecto al interés de entidades sin presencia actual en el sistema, la SBS se limitó a manifestar que siempre mantiene “reuniones de exploración u orientación con potenciales interesados”.

El bajo nivel de inclusión financiera —de alrededor de 40%— y la existencia de una población subbancarizada representan hoy claras oportunidades de negocio para empresas digitales que pueden ofrecer productos y servicios novedosos. “Hay espacio donde la banca tradicional no está llegando y la nueva tecnología puede ayudar”, enfatiza Díaz.

Adicionalmente, las nuevas empresas ven oportunidades para colocar créditos a tasas de interés más bajas y reducir el *spread* financiero, aprovechando el acceso a un fondeo más barato y su experiencia digital. “El gran reto será generar *data* transaccional para su modelos”, apunta Castro Lora.

Una eventual luz verde de la SBS a las solicitudes antes mencionadas incrementaría la competencia en un sector marcado por el dominio de los bancos más grandes. Para Vodanovic, el hecho también forzaría a las entidades financieras ya establecidas a modernizarse. Y, aunque su decisión aún está pendiente, la SBS parece opinar en el mismo sentido: “la innovación y competencia traen consigo mayor eficiencia y productividad económica”, considera el regulador.

Sectores y Empresas

INMOBILIARIO

La reconquista del Centro de Lima

El centro histórico acelera el paso como una opción rentable para inversionistas y desarrolladores inmobiliarios, en medio de la saturación de Lima Moderna.

Los desarrolladores inmobiliarios elevan su atención en zonas hasta ahora poco exploradas, frente a la saturación inmobiliaria de Lima Moderna. Un claro ejemplo de ello es el Centro Histórico de Lima, que durante años permaneció ajeno al desarrollo de nuevos proyectos de vivienda y, hoy, parece iniciar un nuevo ciclo.

Un catalizador clave del cambio es la entrada en vigencia de la Ley 31980, que crea un Régimen Especial para la zona. Este contempla incentivos como créditos tributarios de hasta el 30% por la inversión en proyectos de remodelación, ampliación, obra nueva o puesta en valor de inmuebles declarados como monumento o inhabitables. “El Centro Histórico de Lima es la única zona monumental del Perú que cuenta con beneficios tributarios”, explica el gerente de Prolima, Luis Martín Bogdanovich.

Dos proyectos de gran escala marcaron el inicio de esta transformación en los últimos años. Por un lado, Wiñay, proyecto mixto gestionado por el grupo Fortem en la Av. Nicolás de Piérola. Y, por otro, Qantua, edificación construida por el grupo español Lar sobre casi una manzana frente al hotel Sheraton, cuyo éxito comercial superó las expectativas iniciales. “Se esperaban siete ventas al mes en promedio, pero se terminaron vendiendo de 13 a 15 unidades

al mes”, recuerda el ex jefe de proyectos del Grupo Lar, Raúl Altezlandeo.

Qantua contempla un zócalo comercial y cuatro fases de entre 110 y 130 unidades cada una. “Entregaremos la fase uno en 2026. Tenemos el 98% de unidades vendidas”, revela la gerente de proyectos del Grupo Lar, Paula Borowiec. El régimen especial autoriza, además, destinar hasta 20% del IGV generado en el centro histórico a proyectos de vivienda social, lo que abre paso a nuevos desarrollos.

Las grandes expectativas, sin embargo, aún colisionan con desafíos propios de la zona, como las restricciones de altura y la limitada disponibilidad de terrenos, cuyos precios se suelen sobredimensionar. “Muchos propietarios mantienen inmuebles abandonados creyendo que son de mucho valor, sin considerar que necesitan invertir entre dos y tres veces su precio para hacerlos atractivos”, advierte Jaime Palazuelo Barroso, de Scipion Real Estate, firma que ya opera 22,000

“Esta es la única zona monumental del Perú con beneficios tributarios”

m² de edificios remodelados en el Centro Histórico de Lima. Atraer a nuevos residentes a la zona es otro de los retos. Por eso, Altezlandeo plantea, por ejemplo, otorgar incentivos fiscales al consumidor final.

Pero lo cierto es que el centro trasciende a la vivienda. El comercio se consolida a la par, con el Jirón de la Unión como uno de los corredores comerciales más apetecidos de Lima. “Tiene una de las rentas más caras, con valores por m² que pueden llegar a los US\$58. Eso sólo es equiparable con Gamarra”, remarca el *research manager* de Binswanger, Max Medina. Marcas como El Pan de la Chola, María Almenara o Don Mamino ya han apostado por abrir locales en dicha zona recientemente.

El mercado de oficinas, por su parte, mantiene niveles de ocupación sobresalientes en el centro histórico. Hoy, existen 16 edificios clase B en operación, con casi 98,000 m² totales, según cifras de Binswanger. “Nuestro portafolio en el centro tiene una vacancia histórica de 1%”, cuenta Ignacio Mariátegui, CEO de Fibra Prime, cuyo portafolio incluye 14 edificios remodelados, mayormente ocupados por *call centers* y entidades estatales. (EAA)

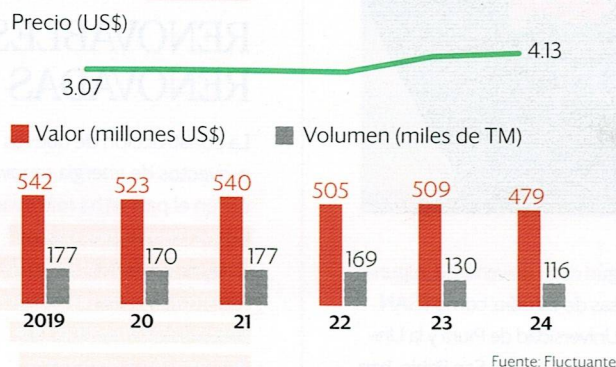


RECUPERACIÓN PARCIAL

El espárrago empieza a revertir los tiempos difíciles. La normalización del clima le da perspectivas más alentadoras, tras un 2022 en que el cultivo fue golpeado por un alza de costos y una creciente competencia (SE1868), además de los impactos del Fenómeno El Niño en 2023 y 2024, que mantuvieron a la baja el volumen exportado y el valor del mismo (ver gráfico).

La situación ha empezado a cambiar en los últimos meses. En el 1S25, el volumen exportado creció 28% interanual y en valor aumentó 14%, afirma el CEO de Fluctuante, David Sandoval. "Este año representa una gran oportunidad para sentar las bases de una recuperación sostenida", afirma el ejecutivo.

Evolución de las exportaciones de espárragos



Las perspectivas son buenas, pero esto no implica que el cultivo vuelva a repetir un crecimiento exponencial en valor. Sus años de liderazgo en las agroexportaciones peruanas ya quedaron atrás y hoy ocupa el sexto lugar en valor en el ranking.

A raíz del repunte en producción, los precios cayeron en 11%, por lo que es difícil que el valor en ex-

portaciones regrese a sus niveles más altos.

La exportación de espárragos crecerá este 2025

También existen otros factores. Los desincentivos para expandir la frontera agrícola –vital para su crecimiento porque los campos previamente cultivados no pueden ser reutilizados– persisten. "Los márgenes de rentabilidad se redujeron y la sensibilidad del cultivo en su etapa de

desarrollo desincentivó nuevas inversiones", señala el analista senior de Fresh Fruit, Abel Pérez.

Las mayores exigencias sanitarias en Europa son otra limitante, afirma el CEO de Cerro Prieto, Percy Miente. Agroindustrial Beta, por ejemplo, eliminó 1,500 hectáreas de espárrago en Ica entre 2021 y 2022 y, hasta hoy, no las repuso. "En Europa hay mucha demanda, pero se ha endurecido la tolerancia al contenido de cadmio en los suelos, lo que impide sembrar en nuevas zonas de Ica", explica su gerente de Administración y Finanzas, Raúl Briceño.

Así, mientras México –líder en producción– aumentó en 56% su superficie cultivada entre 2015 y 2024, el Perú lo redujo en 2%. A ello se suma que EE.UU., principal destino del espárrago peruano, ha exonerado a los envíos mexicanos del pago de aranceles, volviéndolos más competitivos. (CGC)

INFRAESTRUCTURA

"No podemos llegar a 2029 sin un antepuerto"

José Carlos Maia, director de Proyectos de APM Terminals, resalta que la compañía espera cerrar antes de las elecciones generales la extensión de la vigencia de su concesión, con un plan maestro que incluirá la construcción del Antepuerto del Callao.



¿Cuándo concluye la marcha blanca de la etapa 3A del Terminal Norte?

Elevamos la capacidad de almacenamiento de granos de 25,000 a 85,000 toneladas. Con eso, la estadía de un buque en el puerto se redujo seis veces. La primera semana [de septiembre] terminaremos la marcha blanca. Estamos viendo cuál es el límite máximo de productividad. Podemos llegar hasta 1,800 toneladas por hora.

¿Qué nuevas inversiones planean?

Demoleremos el muelle 4. Y también el muelle 5C, para construir uno de 440 metros. Nuestra capacidad hoy es de 1.1 millones de TEUs y, al final de 2027, con las nuevas inver-

siones, subirá a 1.7 millones de TEUs.

¿Qué alternativas existen para solucionar el problema de la congestión?

El almacén 11, que es donde podemos construir un gate 2 más grande, pertenece a la concesión, pero está ocupado por la Sunat. Ya aceptaron salir de ahí. Esperamos tenerlo listo a fines de 2026.

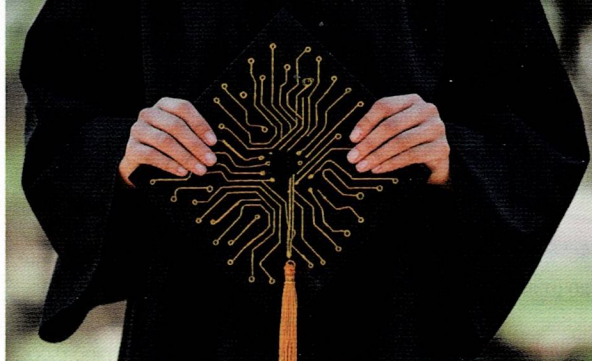
¿La solución definitiva al problema es el proyecto del Antepuerto del Callao?

Lo necesitamos ya. No podemos llegar a 2029 sin él. Recibimos reclamos de clientes quejándose de que los camiones están cuatro horas parados en el tráfico. Y, cuando

miramos nuestros parqueamientos, están vacíos. Estamos quitando área para nuestra carga, bajando nuestro *revenue*, pero el camión no consigue llegar.

¿Incluirán la construcción del proyecto en su pedido para ampliar la concesión?

Todas las inversiones, como la del antepuerto, podemos incluirlas. Este año vamos a presentar a la autoridad portuaria nuestro plan maestro y la solicitud de extensión por 30 años, y ahí empezaremos las negociaciones. Queremos tener la firma [de la extensión] antes de las elecciones generales. Pero no sabemos si el ambiente estará listo para tener esa discusión, o si todo se va a parar. (EAA)



EDUCACIÓN

INTELIGENCIA EN BOGA

Los programas académicos de corta y larga duración vinculados a la inteligencia artificial (IA) generativa se siguen abriendo paso en la oferta educativa de las universidades peruanas. Así, estas buscan satisfacer una creciente demanda de empresas ávidas por reclutar perfiles cada vez mejor calificados en el uso de esa herramienta tecnológica

El 20% de los reclutadores de empresas encuestados para un reciente estudio de Arellano Consultoría respondieron que valoran en los candidatos los conocimientos vinculados a la IA. Conscientes de ello, jugadores importantes del sector de educación superior (SE1901)

empezaron a reformular sus planes de estudio para incluir la IA generativa desde 2024.

Uno de ellos fue la Universidad ESAN, que en pregrado ofrece a sus alumnos la carrera de Ingeniería en IA. Y, hoy, ya son diversas universidades las que trabajan en el lanzamiento de nuevos programas. "La alta demanda laboral y los sueldos competitivos refuerzan el atractivo de la propuesta académica", destaca Omar Hurtado, director de la carrera de Ingeniería de Software e IA de la Universidad de Piura, que estará disponible desde el próximo año en esa casa de estudios.

La nueva oferta vinculada a la IA varía en su enfoque

según cada universidad. Algunas casas de estudio, como ESAN, la Universidad de Piura y la Universidad Católica San Pablo, han decidido implementar carreras de pregrado vinculadas a la IA. En el caso de la Universidad de Lima, su rectora, Patricia Stuart, espera implementarla en el corto plazo. Mientras que la UPC todavía evalúa lanzar una carrera y, por ahora, su propuesta se concentra en ofrecer alrededor de 30 cursos sobre IA en pregrado y Estudios Profesionales para Ejecutivos (EPE), según explica su director de Aprendizaje Digital e Innovación Educativa, Jorge Bossio.

Otras casas de estudio pondrán el foco en desarrollar los *skills* mediante cursos cortos

o la inserción en mallas curriculares de otras carreras, en lugar de crear carreras exclusivamente vinculadas a la IA. "Diferentes ex-

pertos desaconsejan la creación de una carrera de IA, se parece mucho a una de computación. Nosotros lo tenemos cubierto a través de nuestras especializaciones", argumenta el decano de la facultad de Computación de la UTEC, Jesús Bellido.

A lo que sí apostará dicha casa de estudios es a maestrías vinculadas a la IA. En septiembre, tendrá activa la especialización en Ciencia de Datos e IA y, en octubre, la de *Management Analytics* e IA. Del mismo modo, en el pregrado la Universidad del Pacífico ofrece carreras en las que se aplican herramientas de IA, como Ingeniería de Innovación y Diseño e Ingeniería de la Información. (SCT)

"La alta demanda laboral refuerza el atractivo de la propuesta"

ENERGÍA

RENOVABLES RENOVADAS

La construcción de nuevos proyectos de energía renovable en el país se ha reactivado.

En los últimos dos meses, Orygen anunció el inicio de construcción de un proyecto eólico-solar, mientras que Acciona dio a conocer la construcción de una planta fotovoltaica. Otros proyectos entrarían en fase de ejecución en los próximos meses, impulsados por la modificación de la Ley 28832, que asegura el desarrollo eficiente de la generación eléctrica y el crecimiento sostenido de la demanda energética.

Los cambios que introduce la Ley 28832 en las licitaciones de

energía ayudarán a gatillar la ejecución de más proyectos. La norma establece contratos de suministro de hasta 15 años, lo que brinda mayor estabilidad a los proyectos de inversión y facilita el acceso al financiamiento. "Con estos *power purchase agreement* de largo plazo, las empresas pequeñas podrán asegurar los flujos de sus proyectos y, así, conseguir el financiamiento", explica el socio de Salvatierra Abogados, Rolando Salvatierra. Pero el sector aún está a la espera de la reglamentación de la norma.

Contratos de largo plazo dan más estabilidad a los proyectos de inversión

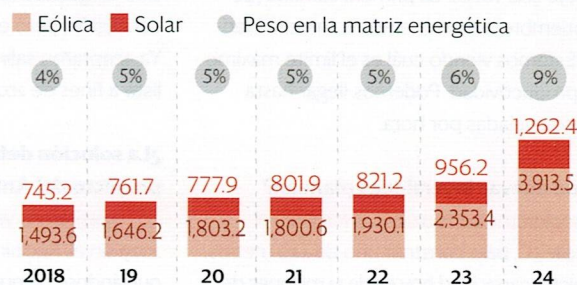
Otra señal que también reactivaría la construcción es el aumento en la demanda energética, que creció 10% entre enero y agosto, según el COES. Detrás está la mayor demanda de sectores tradicionales de la economía, como el minero o industrial, y la activación de nuevos sectores con alto consumo energético. "Hay mucha expectativa con los *data centers*. Se construyen muchos y su demanda de energía es importante", dice el director de Nexta Consultoría, Javier Matos.

La puesta en marcha de nuevos proyectos permitirá que el peso de las renovables gane mayor participación dentro de la matriz energética. Hoy, las RER representan el 9% del total de la matriz local, por encima del 4% registrado

hace siete años (ver gráfico). La meta del gobierno es que llegue al 20% en 2030.

Sin embargo, todavía existen retos de infraestructura que podrían limitar la inyección de más energía en el sistema. Uno de los principales desafíos es el retraso en la construcción de las líneas de transmisión (SE1949). "La proliferación de estos proyectos podría ocasionar que la red local entre en *default* y se genere un vertimiento energético", advierte el asociado *senior* de Miranda & Amado, Pedro Morales. (ASU)

Evolución de la producción energética renovable En GWh



Fuente: Coes



Rafael Saravia, Victor Lavalle, Pedro Mondelo y Diego Tudela

LA POSITIVA IMPULSA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN CONGRESO INTERNACIONAL

Esta semana se realizó la novena edición del Congreso Internacional de Prevención de Riesgos Laborales, organizado por La Positiva Seguros en alianza con la Fundación Internacional ORP y el Instituto de Regulación y Finanzas de la Universidad ESAN. El encuentro híbrido reunió a miles de profesionales en conferencias y talleres sobre los principales retos en seguridad y salud en el trabajo, abordando temas como inteligencia artificial, digitalización, ergonomía y nuevas estrategias de gestión preventiva. ■



Victor Lavalle, Norman Mejía, Pedro Mondelo, Sergio Ortiz, Belisario Pérez y Cristian Uriarte



Fiorella Oscanoa, Cristian Uriarte, Tomas Chaparro, Norman Uriarte y Pedro Mondelo



Victor Lavalle, Norman Chaparro, Cristian Uriarte, Fiorella Oscanoa, Tomas Chaparro y Pedro Mondelo

"Queremos seguir expandiéndonos en Lima"

Enrique Franco, gerente general de la cadena arequipeña Franco Retail, cuenta que están buscando un socio para expandirse a otros distritos de la capital, como La Molina, Miraflores y San Borja. Podrían hacerlo, incluso, mediante franquicias.



FrancoRetail

¿Cuántos locales ya tiene Franco Retail?

Tenemos tres locales de Franco Supermercados. El principal está en Arequipa, uno en Lima [Surco] y otro en Mollendo. En Arequipa también tenemos otro, pero con el nombre Kosto. Para 2026 queremos abrir una segunda tienda en Lima, que podría estar ubicada en La Molina.

La quinta tienda estaba planeada para 2024. ¿Qué retrasó la apertura?

La ubicación del terreno. Es algo que seguimos definiendo. También estamos evaluando si será con un terreno propio o alquilado. Si fuera con uno propio, la inversión sería de US\$5 millones, y si es alquilado, US\$3 millones.

¿Cómo financiarán la expansión?

Estamos buscando socios. En Lima contactamos con personas particulares, no empresas. Con ellos queremos seguir expandiéndonos porque vemos que hay bastante oportunidad, quizás con franquicias. Este año, la tienda de Lima creció 10%. Nos gustaría entrar a Miraflores o San Borja. En este proceso, también estamos ordenando el gobierno corporativo.

¿Qué cambios están implementando?

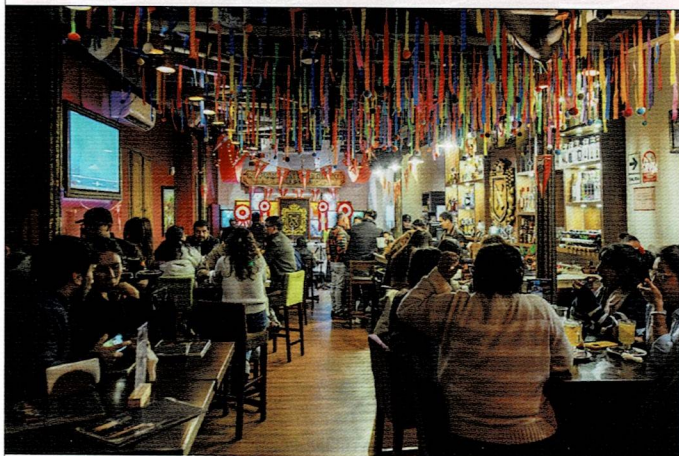
Más que todo, estamos mejorando los procesos. Por ejemplo, antes teníamos un equipo de dos personas encargadas de los inventarios, ahora son 16.

Hoy existen más tiendas de Oxxo, Tambos, Mass y 3A. ¿Qué estrategia manejan para poder mantenerse competitivos?

Tenemos buenos precios, productos de calidad tipo A, un buen surtido y promociones. No apuntamos a la misma categoría que ellos, pero igual la competencia nos afecta. Por lo menos en un 3% o 5% en ventas de categorías donde ellos se especializan, como galletas, chocolates, aguas o gaseosas.

¿Cómo cerrarán este año en ventas?

Llegaremos a los S/70 millones. Si noviembre y diciembre van bien, podríamos alcanzar los S/75 millones. Con la nueva tienda, llegaríamos a los S/100 millones. (ASU)



ENTRETENIMIENTO

BARES: DEL PICO A LA MESETA

Luego de tres años de un fuerte boom de bares en Lima, el sector atraviesa un pequeño 'bache'. Los negocios más consolidados experimentaron un menor consumo durante el 1S25 que esperan revertir a finales de año. Por ello, viene ajustando

sus planes de expansión.

El crecimiento del negocio de bares venía siendo acelerado durante los últimos años, con cifras récord de ventas en 2024. El consumo de los primeros meses, sin embargo, fue más lento de lo esperado. "Las ventas cayeron 20%. Ha sido un año extraño", cuenta el cofundador del grupo IMC –dueño de María Mezcal, El Infusionista, La Cachiña y La Calor– Jorge Chung.

Frente a esta situación, algu-

nos planes de nuevas aperturas han entrado a revisión. Los dueños de María Mezcal, por ejemplo, evaluaron en 2024 ubicaciones en Miami y Santiago, pero ahora han cambiado su estrategia. "Nos tenemos que estabilizar primero. El año pasado abrimos La Calor y este año nos enfocaremos en una planta de producción", dice Chung.

Por su parte, Sastrería Martínez apunta a abrir un nuevo concepto a recién a fin de año, mientras espera una recuperación sostenida de la demanda. "Los meses de julio y agosto sí crecimos y esperamos que esto se mantenga para cerrar el 2025 con un 15% más de ventas", estima su propietario, Diego Macedo.

A pesar del 'bache', son cada vez más los empresarios interesados en abrir nuevos

conceptos, lo que continuará ampliando la oferta en Lima Moderna. "En la calle donde estamos [Manuel Bonilla] éramos 13 bares. En tres años ya somos 27", observa Chung.

El interés tiene como impulso los eventos de coctelería internacional que se desarrollan en Lima y el creciente entusiasmo

del público por los cócteles de autor, que pueden alcanzar tickets promedio bastante altos.

"Tenemos un ticket promedio de S/200 o S/250 por persona", detalla el socio de Muna, Manuel Cigarrostegui. La marca encarna un nuevo concepto de bar que fue inaugurado hace dos semanas.

El boom no ha terminado, pero parece que empieza a estabilizarse. "A mediados de 2026 va a haber una meseta", resalta Macedo. (ASU)

"Las ventas cayeron 20% [en el primer semestre]"

HONDA ACELERA EN EL MERCADO PERUANO CON TRES NUEVOS MODELOS DE MOTOCICLETAS

La fiebre por las dos ruedas crece en el Perú y Honda responde con tres lanzamientos que van del estilo urbano al aventurero. Con un 23% de participación este año, refuerza su liderazgo y amplía su portafolio.

En el primer evento exclusivo de la marca, Wings2Ride, Honda presentó tres de los seis modelos que lanzará este 2025 como parte de una estrategia más agresiva. "Para este año estamos preparando el lanzamiento de seis modelos, de los cuales hoy presentamos tres: la CL500, un clásico multi-propósito del motociclismo urbano y de aventura; la Rebel 500, una moto custom; y también la legendaria XL750 Transalp, muy querida por los seguidores de Honda en el mundo", destacó Yoshi Oshiro Kiyabu, vicepresidente y director comercial de Honda en Perú.

Estos lanzamientos reafirman el sello innovador de la marca, que siempre ha apostado por motos capaces de romper paradigmas y marcar tendencia. Cada modelo responde a un perfil distinto, que va desde el motociclista urbano hasta el más explorador, siempre con la seguridad y confianza que caracterizan a Honda.

LOS MODELOS

La CL500 (US\$8,490) combina un estilo moderno-retro con tecnología actual, inspirada en el legado scrambler de Honda. Es ideal para quienes usan su moto en la ciudad, pero también buscan salir de ruta los fines de semana. Equipada con un motor bicilíndrico en paralelo de 471 cc, suspensión de largo recorrido, embrague anti-rebote y frenos ABS, garantiza comodidad y seguridad en todo terreno. Está disponible en amarillo, negro, marrón y verde.

La CMX500 Rebel (US\$8,390) apuesta por un cliente distinto: jóvenes adultos que buscan diferenciarse con un diseño minimalista y personalizable. Con un bajo centro de gravedad y un motor de 471 cc, ofrece facilidad de manejo tanto para principiantes como para experimentados. Una moto pensada para quienes quieren estilo y potencia en un



Honda proyecta cerrar el 2025 con 95,000 unidades vendidas, lo que marcaría un récord tanto para la marca como para el mercado peruano

solo paquete, disponible en negro y naranja.

La XL750 Transalp (US\$12,790) es la más premium de los tres lanzamientos. Diseñada para largas travesías, cuenta con cinco modos de manejo y una versión Adventure que responde a los retos de carretera y fuera del asfalto. Confiable, potente y versátil, está dirigida a motociclistas con experiencia que buscan llevar la aventura a otro nivel. Se ofrece en negro, gris y en el clásico tricolor de Honda.

PLANES PARA EL 2025

Con estos lanzamientos y los próximos en

agenda, Honda proyecta cerrar el 2025 con 95,000 unidades vendidas, lo que marcaría un récord tanto para la marca como para el mercado peruano. Además, espera alcanzar al menos un 60% de participación en las categorías de cada modelo, consolidando más de 51 años de presencia ininterrumpida en el país.

Más allá de los números, la compañía reafirma su compromiso con una movilidad más segura, innovadora y apasionante, impulsando una comunidad de motociclistas que comparten el espíritu Honda: vivir cada kilómetro como una nueva aventura. ■

La fiebre dorada continúa

El oro, que ya dejó de ser un refugio pasivo, seguiría consolidando su renovada posición como activo táctico en los portafolios en lo que resta del 2025 e incluso el 2026.

El oro sigue elevando su protagonismo en las carteras globales y locales. Aunque ya alcanzó máximos históricos durante este 2025, el atractivo del metal se mantiene intacto y noticias como la reciente decisión del presidente de Estados Unidos (EE.UU.), Donald Trump, de remover a una gobernadora de la Reserva Federal podría elevar aun más su potencial. Ello ya que este tipo de hechos debilitan la confianza de los mercados en otros clásicos refugios, como el dólar y los bonos del tesoro de EE.UU.

En los últimos 12 meses, el valor del oro subió 40%. Y el interés sigue vigente. “Se ha vuelto un activo mucho más relevante en la diversificación de portafolios, con un apetito mucho mayor que al inicio del año”, resalta Luis Ramos, *head of Equity Strategy* en LarrainVial. En esa línea, los bancos de inversión han dejado de considerar al metal precioso como un refugio pasivo. Ahora lo ven como un componente táctico dentro de su asignación de activos.

Por ejemplo, en su más reciente guía de estrategia de agosto, UBS recomienda incorporar al oro como cobertura frente a riesgos políticos y fiscales para reducir la volatilidad. “Es, en la práctica, una moneda más dentro de los portafolios. Su función de cobertura frente al dólar lo hace atractivo ahora



mismo”, afirma José Larrabure, *wealth manager* en Allié Family Office.

Un dato relevante que da cuenta de este giro en la confianza de los mercados globales es que, por primera vez desde 1996, los bancos centrales tienen más oro que bonos del Tesoro de EE.UU. Al respecto, Goldman Sachs detalló recientemente que los compradores ‘por convicción’ —bancos centrales, ETF y especuladores— explican cerca del 70% de la variación mensual de precios. Mientras que una encuesta del World Gold Council revela que 95% de los gestores de reservas espera

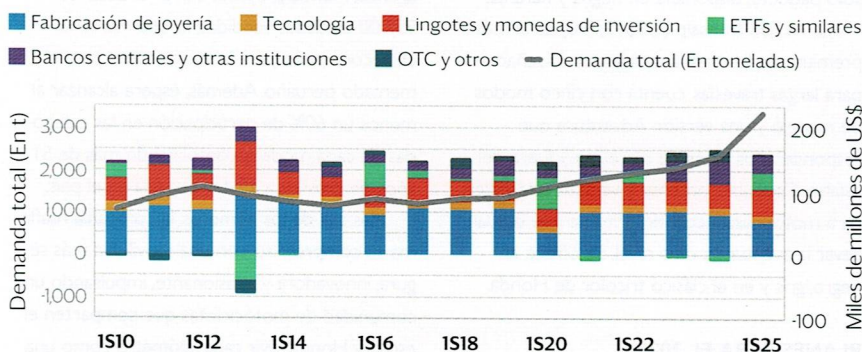
Se espera que el oro toque los US\$3,700 por onza para fines de 2025

que las tenencias de oro aumenten en los próximos 12 meses. Aun con precios récord, la demanda global creció 3% interanual en el 2T25, impulsada por sólidas entradas a ETF.

En ese contexto, los inversionistas peruanos también están surfeando la ola dorada. “Nuestros clientes han subido su posición de 2.5% recomendado a entre 3% y 3.5% del portafolio, como reacción a la subida del metal. Invierten todo a través de ETF”, cuenta Larrabure. Y las casas de bolsa ratifican la tendencia. “El apetito viene de muy atrás y, más bien, ahora algunos especuladores lo están capitalizando. Pero el inversionista de largo plazo seguirá optando por oro, bitcoin y plata”, dice el gerente general de Renta 4 SAB, Pablo Leno.

Las proyecciones de Goldman Sachs y J.P. Morgan apuntan a que el oro tocará niveles de US\$3,700 por onza para fines del año y alcanzaría los US\$4,000 a mediados de 2026. Los *drivers* serían los mismos: flujos crecientes a ETF, compras de los bancos centrales y una demanda fuera de balance. “Vemos al oro en niveles razonables y sin mucho espacio para caer. Ha cobrado un papel mucho mayor en los procesos de diversificación de portafolios. La menor exposición tradicional al dólar le ha dado espacio adicional”, concluye Ramos. (JTV)

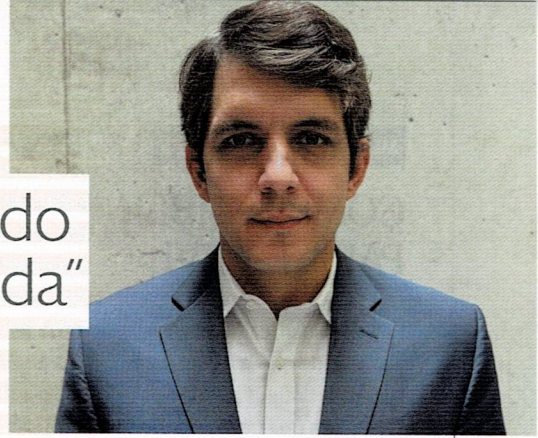
La demanda total del 1S25 se consolida, mientras que el valor se dispara
Demanda del 1S25 por sector (toneladas y miles de millones de US\$)



Fuentes: Metals Focus, Refinitiv GFMS, World Gold Council

"[La banca] está entrando al período preelectoral con una posición sólida"

Rodrigo Marimón, analista de instituciones financieras de Moody's Ratings, anticipa que 2025 y 2026 serían años muy positivos para el sector bancario peruano. Además, advierte que el BCR aún tiene espacio para seguir bajando tasas.



¿Moody's considera que el 2025 y el 2026 serán años buenos para la banca peruana?

Totalmente. A principios de año nuestra perspectiva fue positiva para 2025, principalmente enfocados en las métricas de calidad de cartera y de rentabilidad. Ahora podemos confirmar que nuestra perspectiva fue acertada. Hemos visto las carteras de crédito mejorando mucho y la rentabilidad de los bancos subiendo. Habíamos sido claros también en que, a medida que nos acerquemos a las elecciones, la incertidumbre haría que el negocio bancario se estabilice.

¿Cómo va a afrontar la banca local el período electoral?

Está entrando con una posición muy sólida. Vemos un ambiente dinámico, con las entidades reportando números sólidos, capitalizadas y con rentabilidad récord en algunos casos. El riesgo está ahí, pero las instituciones financieras han tomado cierto resguardo y han buscado las formas de limitar ese riesgo.

¿Cuáles son las perspectivas de Moody's sobre las tasas hacia adelante?

Los programas gubernamentales ya han terminado, por lo que los refinanciamientos deberían hacer subir las tasas de interés. Hemos visto que en las últimas elecciones las instituciones intentan poner en precios el riesgo político. Además, el Banco Central de

Reserva (BCR) realizó solo dos recortes en el 2025. Y esa estabilidad de tasas puede afectar de alguna forma la tendencia a la baja de las demás. El BCR todavía tiene espacio para seguir bajando la tasa de interés.

¿La integración de bolsas es finalmente positiva para los corporativos en Perú?

Mientras ingresen más inversores al mercado y haya mayor liquidez para las empresas, la consideraría como positiva. Hubo un proyecto similar hace varios años, que incluía a México, y no prosperó bien. No fue una alternativa importante para los corporativos latinoamericanos. Hay que esperar a ver cómo se desarrolla esta integración de bolsas. (JTV)

MERCADO DE VALORES

El candidato a ganar la carrera regional



Pablo Leno,
Gerente general de Renta4 SAB

A diferencia de sus pares, la BVL reúne condiciones para vivir un nuevo rally este año, siempre que los metales y la política acompañen.

El 2025 trajo de regreso el apetito por los mercados emergentes y la región andina no se quedó atrás. En lo que va del año, el apetito de los ETF por los activos andinos se ha traducido en entradas por US\$687 millones, un 73% más que el promedio de los últimos cinco años. Si bien Chile recibió la mayor parte, el Perú ha destacado claramente: con US\$160 millones de flujos, la bolsa subió 23% y el país logró un superávit comercial histórico de US\$26,000 millones.

El motor de estos rendimientos es el precio de los metales. El cobre gana 11% en el año, gracias al estímulo de China y la demanda de los autos eléctricos; y el oro sube 28%, porque en tiempos inciertos todo el mundo corre al refugio seguro. El Perú, gran productor de ambos, goza de un viento de cola evidente, que se evidencia sobre todo en los resultados de las mineras y los bancos.

En cada país el rally tiene distintas características. Aun-

que en Chile la bolsa saltó 27%, esto se debió a que los inversionistas locales inflaron los precios y no necesariamente a que las utilidades hayan mejorado. En Colombia el repunte fue de 30%, apoyado por expectativas de ganancias muy optimistas, pero los riesgos fiscales y políticos del país lo convierten en un crecimiento frágil. A diferencia de estos casos, el avance peruano está respaldado por resultados reales de empresas y no sólo por expectativas.

De esas diferencias depende la posibilidad de que se concrete un segundo rally. En Chile, dependerá de que las utilidades acompañen, mientras que el escenario colombiano luce difícil de sostener. En el Perú, en cambio, sí hay margen: la bolsa aún cotiza barata respecto al registro histórico y el riesgo país sigue alto, lo que abre la puerta a más valorización. Así, si los metales siguen firmes y la política no mete ruido, el mercado peruano reúne las condiciones para ser el gran ganador de un nuevo ciclo regional. ■

COMBUSTIBLE PARA LA BVL

La posibilidad, cada vez más cercana, de que la Fed recorte su tasa de interés podría convertirse en un nuevo impulso para que la Bolsa de Valores de Lima (BVL) siga alcanzando nuevos niveles máximos en lo que resta de 2025.

El reciente intento del presidente Donald Trump de despedir a la gobernadora de la Fed Lisa Cook, refleja la creciente presión del mandatario para apurar las bajadas de tasas. En medio de estas tensiones, el índice selectivo de la BVL cerró agosto en 924 puntos, un récord histórico que representa un avance mensual de 4.1% y una subida de 19% en lo que va del año.

El rally de la bolsa se ha sustentado prácticamente en dos sectores, el minero y el financiero. El segmento minero -que concentra alrededor de 40% del índice selectivo- se ha visto favorecido por la subida del precio de los metales, detalla el analista senior de Research de Renta4 SAB, César Huiman. Por su parte, el segmento financiero acumula un retorno de 40%, en línea con la recuperación de la economía local.

Si bien hay riesgos en el horizonte, también surgen

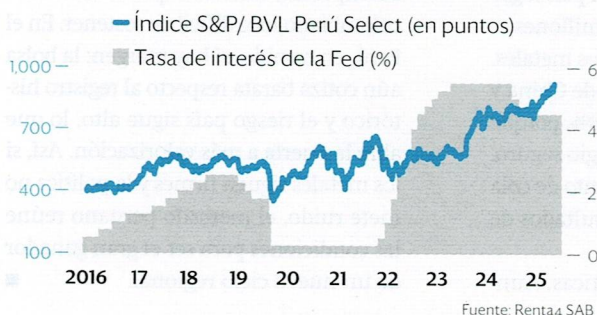
razones para esperar un rendimiento adicional de la BVL en lo que resta del año. Por ahora, los mercados esperan con un 90% de probabilidad que este mes la Fed rebaje sus tasas en 25 puntos básicos, mientras que para lo que resta del año los analistas estiman que podría haber dos recortes más. "La rebaja de setiembre ya está internalizada y no debería mover mucho los índices bursátiles, pero si hay dos o más recortes eso sí beneficiará a las acciones", sostiene Marco Contreras, head of research de Kallpa SAB. Huimán coincide con esa perspectiva.

El gerente general de BBVA Bolsa SAB, Jorge Ramos, añade que, pese a su fuerte subida, las acciones peruanas aún están muy por debajo de sus valores funda-

mentales, debido a motivos como la mayor prima de riesgo país por el ruido político y la baja liquidez de la BVL. Las casas de bolsa locales estiman que la BVL tiene espacio para seguir subiendo en los siguientes meses y podría reportar rendimientos adicionales de cerca de 5%. Advierten, sin embargo, que hacia fin de año la campaña electoral podría apaciguar el rally de la plaza limeña. "Siempre y cuando el candidato que lidere las encuestas no esté alineado con el mercado", precisa Huimán. (MAP)

Las acciones peruanas aún están debajo de su valor fundamental

Evolución del Índice Selectivo de la BVL y de la tasa de la Fed



"Estamos registrando las mejores ventas de nuestra historia"

Pablo Reátegui, gerente general de Pandero, destaca que este año las ventas crecerían cerca de 38%. La caída del dólar ha impulsado la compra de vehículos y favorecido una menor mora.

¿El 2025 está siendo un buen año para Pandero?

Cerramos el 1S25 con 6,600 contratos vendidos, 34% más que el 1S24. En el valor [en dólares] de esos contratos el crecimiento fue de 39%. Pandero Autos y Pandero Casa han tenido un buen desempeño. Estamos registrando las mejores ventas en la historia de Pandero.

¿Qué está impulsando el dinamismo de sus negocios?

Hemos consolidado las relaciones de confianza con las redes de concesionarios de vehículos e incrementado nuestra presencia en provincias, con nuevas tiendas en Cajamarca, Chimbote e Ilo. También mejoramos la eficiencia de la estructura comercial y le hemos dado un enfoque bien alto a Pandero Casa, que viene creciendo 34% [en dólares], respecto a 2024.

¿Cuáles son los tickets de Pandero Autos y Pandero Casa?

En Pandero Autos hablamos de un ticket promedio por contrato de US\$18,000. En Pandero Casa el ticket por cliente, que comprende más de un contrato, es de US\$70,000. Estos meses vamos a relanzar el producto de ampliaciones y remodelaciones, que incluso es un mercado más grande que el de adquisiciones.

¿Qué impacto de debilidad del dólar ha visto en Pandero?

Un dólar más barato está facilitando la compra de vehículos que se comercializan en esa moneda y el cumplimiento de las cuotas de nuestros clientes. La cobranza tiene mejores cifras que en 2024 y la morosidad ha bajado. Puede haber consecuencias en la contabilidad que hay que manejar, pero el impacto más importante está en el bolsillo del cliente.

¿Qué planes y metas tiene la empresa para lo que resta del año?

Queremos expandir Pandero Casa fuera de Lima. Acabamos de abrir uno en Huancayo y pronto lo haremos en Ica. También estamos expandiéndonos hacia Chiclayo y vamos a tener alguna incursión en Arequipa. Hemos ajustado hacia arriba nuestras proyecciones para la facturación que teníamos a inicios de año y ahora esperamos que crezca entre 35% y 38% respecto a 2024. (MAP)



SE

cabify para empresas

Empresas sostenibles:

Construyendo un nuevo motor
para los negocios

18 SEPTIEMBRE





ROUNDTABLE

FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

Una vía de acceso a mejores condiciones de negocio

 **8 DE SEPTIEMBRE**

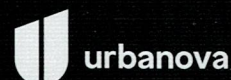
Las fuentes de financiamiento se están consolidando como un importante catalizador para impulsar proyectos sostenibles en el Perú. Pero, para explotar todo su potencial, se requiere la acción conjunta y el alineamiento de entidades financieras y empresas privadas. Acompáñanos a descubrir cómo las compañías pueden diseñar iniciativas de alto impacto que atraigan al capital, qué condiciones priorizan hoy las instituciones financieras y de qué manera los líderes empresariales están accediendo a nuevas fuentes de inversión sostenible.

Aliados estratégicos:

BBVA



KOMATSU MITSUI





Con la participación de:



**José Carlos
Andrade**

Gerente General de
Arcos Dorados



**Jill
Khoury**

Líder de Sostenibilidad
de BBVA en Perú



**Mirtha
Rodríguez**

Directora Corporativa de
HSSEQ y Sostenibilidad de
Komatsu-Mitsui



**Joanna
Wieland**

Gerente de Sostenibilidad
y Gestión de Procesos de
Urbanova



**Mauricio
Caballero**

Gerente General de
Besco



**Augusto
Rodríguez**

VP Ejecutivo de Inversiones de
Rimac

TECNOLOGÍA

La IA desciende de la nube

La IA dejó de circunscribirse a soluciones 100% *cloud*. Las PC con capacidades de IA híbridas están ganando terreno y la tendencia se empieza a sentir en el sector corporativo peruano.

Las empresas peruanas afrontan una nueva etapa dentro de su proceso de adopción de la inteligencia artificial (IA). Tras una primera ola marcada por la migración masiva a la nube, hoy la tendencia comienza a desplazarse hacia un modelo híbrido, que combina la infraestructura *cloud* con el procesamiento local, usando PC con capacidades de procesamiento de IA local. El cambio supone una renovación de equipos tecnológicos y una fuerte inversión de TI, pero responde a la necesidad de equilibrar escalabilidad con eficiencia, control de costos y seguridad de datos.

Según el CIO Playbook 2025 de Lenovo e IDC, el 60% de las empresas peruanas ya evalúa implementar PC con IA y un 28% atraviesa incluso la fase de prueba (ver gráfico). Este giro ocurre después de que muchas organizaciones comprobaran que la nube, concebida como un modelo costo-eficiente, no resultó necesariamente lo barata que se creía en un inicio, según advierte el líder de Infraestructura de IBM Perú, Ecuador y Bolivia, Guillermo Schaefer.

Hoy, tres factores impulsan la transición. El primero es la renovación tecnológica. En Perú, el parque de PC tiene una antigüedad promedio de siete años, muy por encima de los cuatro años recomendados. A ello se suma el próximo fin del soporte de Windows 10, anunciado para octubre, que obligará a muchas

empresas a migrar a nuevos equipos compatibles con Windows 11. “Perú cuenta con 3.6 millones de computadoras por renovar, la tercera cifra más alta de la región. Y el 50% de esos equipos son de uso corporativo”, afirma el gerente de Desarrollo de Negocios para América Latina en Intel, José Cornejo.

El segundo factor que impulsa el cambio es la seguridad, dado que la preocupación por mantener datos sensibles fuera de la nube está incentivando la adopción de equipos capaces de manejar información crítica de manera *in-house*. Y el tercero es la eficiencia operativa: al ejecutar la IA directamente en el dispositivo, las empresas reducen la latencia de sus equipos, ganan inmediatez y dependen menos de la conectividad. “Se reserva para la nube lo que realmente requiere escalabilidad,

como almacenamiento masivo o análisis complejos”, remarca Matías Berardi, *Senior Commercial Sales Manager - SMB Segment Spanish Latin America* en AMD.

Las aplicaciones son amplias y tocan distintas áreas del negocio. En el frente comercial,

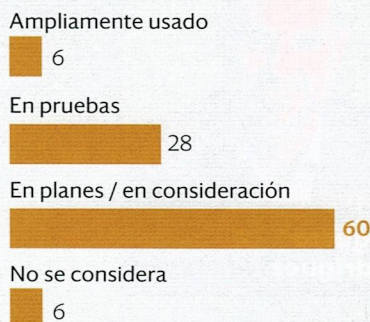
por ejemplo, las PC con IA permiten generar propuestas más rápidas, traducción de documentos en tiempo real y análisis predictivo de clientes. En administración, por su parte, agilizan reportes financieros y pueden detectar inconsistencias en facturas, de acuerdo con Berardi, de AMD, compañía que acaba de lanzar su procesador Ryzen AI Pro Serie 300.

Aunque la tendencia es reciente, la demanda ya se hace sentir y también la competencia. IBM, por ejemplo, lanzó hace menos de un mes su procesador Power 11, integrado con IA. “Estamos a puertas de cerrar por lo menos un par de negocios concretos de Power 11”, adelanta Schaefer.

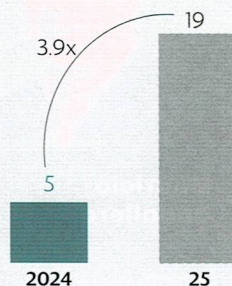
Por ahora, los más interesados en estas tecnologías son empresas financieras y bancarias, según Alberto Vives, gerente general de Grupo Syrsa, que comercializa Power en el Perú. A estas se suman empresas líderes del sector *retail* y salud. (AÑO) ■

“El 60% de las empresas peruanas ya evalúa implementar PC con IA”

Adopción de las PC con IA en el Perú (en %)



Crecimiento de la IA como porcentaje del gasto en TI en el país



Fuente: IDC CIO Playbook 2025 Survey | Lenovo

"Apuntamos a que WhatsApp sea el principal canal de atención"

Rocío Pérez-Egaña, gerente del Área de Centro de Contacto de BCP, detalla cómo el uso de la IA generativa permitiría cuadruplicar el número de consultas del asistente virtual Clara. Y adelanta que esta tecnología también se implementará en su canal de voz.



BCP

¿De qué manera BCP usa la inteligencia artificial (IA) generativa para atender a sus clientes?

Hemos implementado IA generativa en nuestro canal de WhatsApp. Eso significa que Clara, nuestra asistente virtual, toma un nuevo vuelo y ahora atiende de una manera mucho más 'humana' y natural. Y tiene también una mayor capacidad de aprendizaje.

¿En qué se diferencia el asistente virtual de antes con el de ahora?

La Clara antigua va a seguir atendiendo en ciertas casuísticas, pero su capacidad de atención es un poco más limitada. [Ahora] con la IA generativa somos capaces de responder

muchas más consultas. Si antes Clara era capaz de responder diez tipos de preguntas, ahora estamos en 30 o 40 casos. Y también podremos tener atención 24/7.

¿Cuáles son los KPI que se han fijado?

Hacia diciembre vamos a atender 60% de los chats con IA; hoy, es alrededor de 40%. Además, vemos que el canal de WhatsApp se vuelve cada vez más relevante para nuestros clientes. Atendemos cerca del 25% de las consultas por esta vía y esperamos llegar a 40% hacia fin de año. Apuntamos a que sea el principal canal de atención.

Hoy, ¿cuál es su canal principal?

Siguen siendo las llamadas. Para fin de año implementaremos IA generativa en el canal de voz. Va a ser un paso relevante, no sólo por el frente del cliente, sino porque se va a volver una herramienta importante para los asesores, con herramientas que permiten atender mejor o incluso con una mayor capacidad de derivar al asesor adecuado.

¿En qué etapa de adopción de la IA generativa está hoy BCP?

La IA tiene avances muy rápidos. Si bien somos pioneros en la implementación de esta tecnología para clientes, tenemos que seguir avanzando más rápido. Estamos primeros en la carrera, pero aún gateando en términos de IA generativa. (AÑO)

LIDERAZGO

No subestimemos el optimismo



María Paz Oliva,
Cofundadora de MBA Perú

Puedes ser un líder brillante, con experiencia y dominio de datos. Pero, si tu visión carece de optimismo, difícilmente movilizará a otros.

En los últimos años he tenido la suerte de conocer y trabajar con líderes excepcionales. Líderes que me impulsaron a pensar en grande, a retarme, a atreverme a soñar con un mejor futuro. Y, si nos ponemos a pensar en aquellos jefes o mentores que más nos han marcado, posiblemente tengan algo en común: no sólo vieron oportunidades donde otros veían problemas, sino que nos hicieron creer en ellas. No desde la ingenuidad, sino desde la convicción de que, incluso en los momentos más desafiantes, siempre existe una salida.

Hace unos meses tuve la oportunidad de escuchar en vivo a Bill Gates. Como era de esperarse, su inteligencia y conocimiento deslumbraron. Pero lo que más me llevó de la sesión no fue una cifra ni una predicción. Fue el tono optimista que tuvo durante toda la charla y con el que la cerró.

Esa experiencia me hizo reflexionar sobre el rol que cumple el optimismo en el liderazgo. Puedes ser brillante, acumular experiencia y dominar datos, pero liderar no se trata sólo de saber. Se trata de movilizar a otros hacia la acción, de transmitir la certeza de que vale la pena avanzar.

En la incertidumbre, la diferencia entre avanzar o paralizarse depende muchas veces de la historia que nos contamos sobre el futuro. Pero, ¿cómo cultivar ese optimismo? Enfócate en soluciones, en dirigir la energía hacia lo que se puede hacer marca la diferencia. Y no pierdas la perspectiva, porque recordar cuánto se ha avanzado siempre ayuda a enfrentar lo que sigue.

El optimismo se contagia. Por eso, rodéate también de personas con mentalidad constructiva. Y celebra pequeñas victorias por mínimas que sean.

Finalmente, cuando todo parezca cuesta arriba, recuerda por qué empezaste. Vuelve siempre al propósito.

El liderazgo no sólo requiere inteligencia o experiencia, exige visión. Y la visión sin optimismo no moviliza, sólo informa. ■



AI & TECH SESSIONS

MÁS ALLÁ DEL CHATBOT

En un entorno cada vez más dinámico, las empresas necesitan soluciones que se adapten y evolucionen con el negocio. Hoy, por ejemplo, el foco está puesto en la capacidad de escalar la eficiencia operativa, al automatizar procesos e integrar múltiples sistemas al interior de las compañías.

En ese sentido, los *chatbots* han sido una pieza recurrente en las organizaciones para la atención al cliente interno y externo. Sin embargo, frente a las demandas de usuarios que buscan más personalización y precisión en la búsqueda de información, resulta necesario empezar a desarrollar agentes que

se apalanquen en la Inteligencia Artificial para responder con mayor efectividad a estas necesidades, al mismo tiempo que toman decisiones en tiempo real. ¿Por dónde empezar y qué aspectos clave tomar en cuenta?

El segundo evento de las AI & Tech Sessions, un espacio desarrollado por BBVA, Applying Consulting y SEMANAeconómica, abordó el tema "Agentes IA: dejando los *chatbots* en el pasado", donde diversos especialistas compartieron sus inquietudes y experiencias al momento de desplegar la implementación de esta tecnología en sus organizaciones. ■



Cecilia Jiménez, Gerente de Canales Digitales de BBVA Perú.



Vladimir Vivar, CEO de Applying Consulting.



Sandra Woolcott, Vicepresidente de Tecnología, Transformación Digital y Analítica de Grupo Ransa.



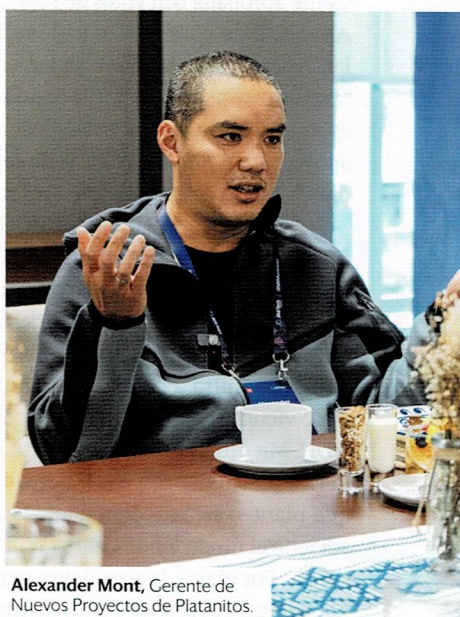
Miguel Portugal, VP de Data y Procesos de RIMAC.



Gemma Saravese, Gerente de Transformación Digital, Tecnología de Información y Data Analítica de SIDERPERÚ.



Luz Herrera, Innovation Lead de Integratel Perú.



Alexander Mont, Gerente de Nuevos Proyectos de Platanitos.



Carlos Milla, Gerente Comercial de la Clínica Anglo Americana.

PODER EJECUTIVO

Detrás de la 'carta Santiváñez'

La designación del flamante ministro de Justicia y su impulso al retiro del Perú del Pacto de San José serían las cartas del Ejecutivo para atenuar la oposición del Congreso en su último año.

El regreso del censurado Juan José Santiváñez al Gabinete Ministerial tendría, entre otros motivos, un trasfondo congresal. La coincidencia de intereses del nuevo ministro y de diversas bancadas del Congreso en temas clave como el retiro del Perú del Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH) buscaría mitigar las tensiones de un último año de gobierno entre ambos poderes del Estado. Como primer atisbo de ello, tras su juramentación, el titular de Justicia y Derechos Humanos fue recibido con moderada reticencia por el mismo Parlamento que lo censuró como titular del Interior apenas cinco meses atrás.

El sábado 23, la presidenta Dina Boluarte tomó juramento a los nuevos ministros de Justicia y Derechos Humanos, Desarrollo e Inclusión Social y Mujer. Entre ellos, Santiváñez fue la carta política presentada por el Ejecutivo para liderar un súbito retiro del SIDH. "La presidenta ya se enfrentaba al tiempo para definir la permanencia en el SIDH. Aun fuera del gabinete, Santiváñez era clave para ella y ahora será el brazo político del ministerio", detalla a SEMANA económica una fuente de alto nivel del Ejecutivo, sin autorización para declarar. El miércoles 27, la presidenta hizo pública su intención de abandonar el Pacto de San

José. "Es imperativo que el Estado se defienda. No sólo en términos de integridad territorial, sino en la aplicación de nuestra Constitución y nuestras leyes", dijo en una ceremonia realizada en Palacio de Gobierno.

Tras la designación de Santiváñez, la respuesta del Congreso fue discursiva y sorpresivamente mesurada. Si bien en marzo Fuerza Popular votó en bloque por la censura del ministro, ahora el portavoz de la bancada, César Revilla, afirma que el Ejecutivo es el que debe explicar la designación y que su grupo hará "un control político responsable". Para Alejandro Cavero, congresista de Avanza País, la designación es "una burla". Pero, aunque no descarta que su bancada pueda presentar una moción de censura, matiza esta intención con que antes se tengan "argumentos sólidos y consensos".

Santiváñez fue recibido con moderada reticencia por el Congreso que lo censuró hace cinco meses

Lo cierto es que el retorno del ministro Santiváñez puede representar, en la práctica, un mimo para bancadas afines al retiro del SIDH. Hoy, el Congreso tiene en el orden del día un

dictamen que plantea aprobar por insistencia una ley que crea una comisión para proponer la salida del SIDH. A fines de 2023, la iniciativa fue aprobada con votos de Fuerza Popular, Alianza Para el Progreso, Renovación Popular, Avanza País, Acción Popular, entre otros. "Para muchas bancadas, la salida del SIDH es música para sus oídos. Quizás muestren apoyo, si ven que la promesa da resultados", prevé el socio de Público, José Carlos Requena.

Si se concreta la salida del SIDH o, por lo menos, el plan es puesto en marcha, la presidenta podría recibir el respaldo de algunos partidos políticos alineados a la derecha incluso tras culminar su mandato. "[La presidenta] Boluarte aspira a convertirse en un emblema o víctima de los 'caviars' por el tema del SIDH. Mientras tenga esa bandera, la derecha se va a posicionar con ella y la ayudará. Hasta que planteó esta medida nadie la apoyaba", advierte el fundador de Centro Wiñaq, Franco Olcese. Por ahora, la presidenta parece haber hallado un soporte *ad portas* de un cierre de gobierno que se vislumbra turbulento. (JM) ■



CORRECCIÓN ANTICIPADA

Las empresas dedicadas a la venta de combustibles estarán menos expuestas a multas. Recientemente, el Osinergmin planteó modificar su reglamento de sanciones para que las compañías que hayan cometido infracciones puedan subsanarlas sin tener que enfrentar un proceso sancionador.

Hoy, el proceso sancionador puede comenzar y acabar en una sanción económica incluso si las empresas corrigen la falta durante la supervisión. Así, en la práctica, la compañía sigue enfrentando el riesgo de una multa a pesar de que ya corrigió su conducta. "El Osinergmin se ve obligado a iniciar procedimientos sancionadores, aun cuando haya verificado el cumplimiento normativo por parte del agente. Esta situación configura un problema público", señala la exposición de motivos del proyecto de reglamento.

Al ser la venta de hidrocarburos una actividad muy sensible por los riesgos asociados a ella, el proyecto pone el foco en dicho sector. Las medidas del Osinergmin que ordenan a las empresas suspender operaciones cuando existen infracciones ya generan un efecto correctivo suficiente, como pérdidas económicas e inversiones para cumplir con las exigencias. "Por ello, abrir un procedimiento sancionador adicional se percibe desproporcionado", explica la ex asesora legal del Osinergmin y directora de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Daniela García Belaunde.

La misma lógica podría aplicarse a la minería y la electricidad, dos sectores que también forman parte de las competencias de Osinergmin. "Es un avance, pero aún hay una brecha respecto a los demás sectores", advierte el socio de Díez Canseco Abogados, Danny Alcarraz. (TOT)

En el nombre del hermano



Mávila Huertas,
Periodista

Una vez más, la presidenta Dina Boluarte ha puesto a su hermano Nicanor por encima de la Presidencia de la República, en lugar de exigirle que colabore con las investigaciones.

A pesar de los cuestionamientos y de la censura consumada hace apenas unos meses por el Congreso, la presidenta Dina Boluarte lo nombró ministro de Justicia. Y lo hizo sólo unos días antes de que se conociera una nueva denuncia fiscal en su contra. Según el Ministerio Público, Juan José Santiváñez es el hombre clave de una organización criminal que empezó a operar desde que el ahora titular de Justicia y Derechos Humanos asumiera la cartera del Interior, el 16 de mayo de 2024.

Por lo menos tres testigos protegidos lo habrían delatado. Existirían audios, videos y chats de WhatsApp vinculados a cuatro hechos que son materia de investigación. Los delitos contra la administración pública que se le imputan a Santiváñez son colusión simple, cohecho, tráfico de influencias, encubrimiento real, entre otros. En pocas palabras, haberse valido de su cargo para obtener beneficios económicos particulares.

A solicitud de la presidenta Boluarte —siempre de acuerdo con la hipótesis fiscal—,

Santiváñez habría buscado la manera de facilitarle a su hermano certificados de trabajo para acreditar arraigo laboral, ante cualquier solicitud de medida restrictiva en su contra. Nicanor Boluarte, el hermano presidencial en cuestión, tiene su propia cuota de carpetas abiertas en el Ministerio Público y este habría sido el motivo del allanamiento a su domicilio de San Borja.

Lo más grave y desconcertante es que la jefa del Estado haya sobrereaccionado, declarándole una vez más la guerra a la Fiscalía, en lugar de pedirle a su hermano que colabore con el esclarecimiento de los hechos. De esta manera, la presidenta Boluarte ha puesto a su hermano por encima de la Presidencia de la República, en cuyo nombre presentó una demanda competencial ante el Tribunal Constitucional para suspender las investigaciones en curso contra ella. Y lo hizo, además, con el respaldo del Gabinete Ministerial en pleno.

¿Y si la Fiscalía tiene pruebas irrefutables? ¿Entienden los señores ministros de Estado que la responsabilidad los arrastra también a ellos? Y que, si se demuestra que el flamante ministro de Justicia se encargó de ciertos 'trabajos sucios' porque "para subir todo vale", podrían perder mucho más que sus fajines.

Todo esto a menos de un año de las Elecciones Generales, cuando las alianzas y pactos se ponen a prueba. Porque, a fin de cuentas, la sobrevivencia dejó de ser el principal objetivo. ■

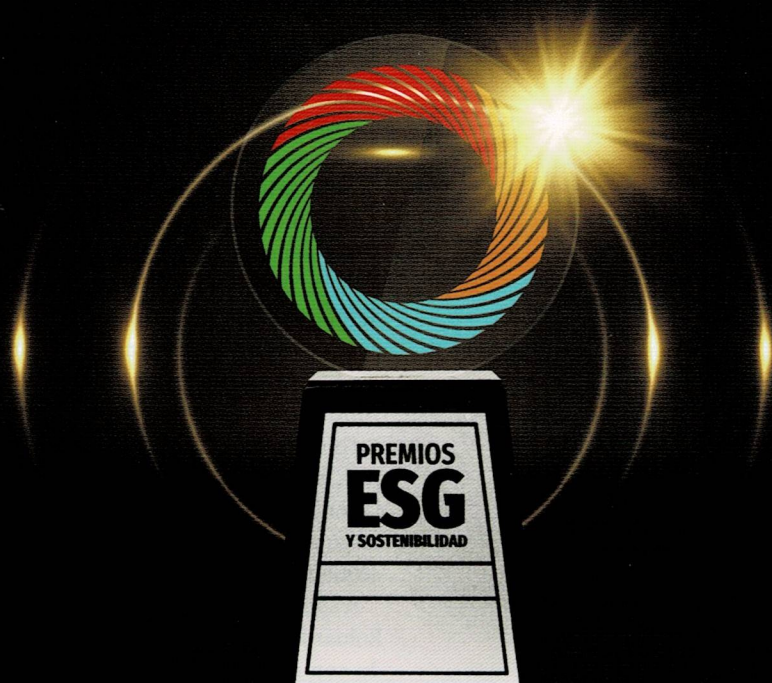


SEMANAeconómica

ABRIMOS LAS INSCRIPCIONES

Por cuarto año consecutivo, SEMANAeconómica reconocerá a los proyectos, líderes y organizaciones que están impulsando al país hacia la ruta del desarrollo sostenible.

Realiza tu inscripción a partir del **11 de agosto**.



Aliados estratégicos:



SouthernPerú



Escanea el QR y participa



CATEGORÍAS HISTÓRICAS

**Liderazgo
sostenible**

Sectores
manufactureros

**Liderazgo
sostenible**

Sectores no
manufactureros

Ambiental

Sectores
manufactureros

Ambiental

Sectores no
manufactureros

Social

Sectores
manufactureros

Social

Sectores no
manufactureros

**Cultura
organizacional**

Sectores
manufactureros

**Cultura
organizacional**

Sectores no
manufactureros

**Buen
gobierno
corporativo**

**Innovación
sostenible**

**Producción
y consumo
responsable**

**Diversidad,
equidad
e inclusión**

**Pequeña y mediana
empresa**

NUEVAS CATEGORÍAS

**Impacto
compartido**

**Colectivo
empresarial**

**Instituciones
públicas**

PREMIO CENTRAL

Gran Premio a la Sostenibilidad

SEMANAeconómica

ESPECIAL

PERUMIN 2025

- La creciente apuesta por la **eficiencia** del sector minero peruano
- La **agenda pendiente** para impulsar la competitividad minera del país
- La **ruta de la diversificación polimetálica** en el Perú
- Las **oportunidades que hoy asoman** para el M&A minero

Cierre de publicidad:
3 de septiembre

Fecha de publicación:
7 de septiembre

Contacto comercial:
publicidad@se.pe

